

ВИКОРИСТАННЯ КРИТЕРІАЛЬНОЇ МОДЕЛІ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ БІЗНЕС-МОНІТОРІНГУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Єршова Наталя Юріївна,

к.е.н., доцент кафедри економічного аналізу і обліку,

Національний технічний університет

«Харківський політехнічний інститут», Україна

У статті розглянуті поняття, підходи до створення системи бізнес-мониторінгу на підприємстві. Обґрунтовано використання діаграмно-графічного методу для інтерпретації результатів бізнес-мониторінгу. Наведено один з можливих варіантів представлення результатів оцінки діяльності підприємства з використанням пелюсткових діаграм.

Ключові слова: *мониторінг, система показників, діагностика, критеріальна модель.*

In article the concept, approaches to creation of system of business monitoring at the enterprise are considered. Use diagrammes and schedules for interpretation of results of business monitoring are proved. One of possible variants of data presentation of an estimation of indicators of activity of the enterprise with use of petal diagrammes is shown.

Keywords: *monitoring, diagnostics, system of indicators.*

Вступ. Для створення системи управління підприємством, адекватної мінливим, флуктуаційним ринковим умовам, потрібна система налагодженого збору і обробки інформації, що включає аналіз і оцінку отриманих результатів. У сукупності це створює інформаційний банк для прийняття та корегування відповідних управлінських рішень. В результаті система управління підприємством є гнучкою по відношенню до зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства і спрямована на підвищення його життєздатності.

Аналіз праць вітчизняних і закордонних фахівців з питань економічного та фінансового аналізу: М. Білика, А. Гінзбурга, Н. Любушина, Г. Швиданенко, Г. Савицької, С. Оборської, З. Шершньової, М. Саєнко та інших дає підставу для висновку, що значна увага приділяється сучасним інструментам аналізу. При цьому, об'єктивно існує необхідність в його удосконаленні, створення

засобом для переконливих доводів і аргументів при прийнятті оперативних і стратегічних рішень.

Формулювання мети статті та завдань Метою статті є:

- обґрунтування місця та значення бізнес-мониторінгу у формуванні моделі управління сучасним підприємством;
- дослідження доцільності використання критеріальної моделі, для наочного уявлення реальної картини життєдіяльності підприємства та ступеня її віддалення від ідеальної.

Результати дослідження. Ефективність управління підприємством значною мірою залежить від якості інформаційного забезпечення. Для прийняття раціональних управлінських рішень керівництву підприємства потрібен систематичний аналіз і максимально точне прогнозування динаміки ряду фінансово-економічних показників, а здійснити це можна тільки на базі регулярної аналітичної й прогнозної діяльності. Таким чином, мова йде про створення системи забезпечення процесу прийняття управлінських рішень на рівні окремих підприємств і центральною ланкою цієї системи може стати система моніторингу внутрішнього середовища.

Поняття «моніторинг» з'явилося в процесі вивчення впливу господарської діяльності людини на навколишнє природне середовище [1, 2]. Тому, відповідно до діяльності підприємств пропонуємо використовувати поняття бізнес-моніторинг, під яким пропонуємо розуміти процес спостереження за станом середовищ (внутрішнього та зовнішнього) підприємства, з метою попередження небажаних відхилень по найважливіших параметрах його діяльності. Це один з методів контролю, але контролю не результату, а процесу діяльності, виявлення тенденцій динаміки її розвитку. Розвиток бізнес-моніторингу як комплексного методу збору інформації щодо спостережуваного об'єкта й контролю за його діяльністю дозволяє говорити про формування його інформаційної технології, що поєднує діагностику (оцінку поточного), генезис (оцінку минулого) і прогноз (оцінку майбутнього) стану досліджуваних об'єктів. В рамках бізнес-моніторингу здійснюються збір і обробка поточної

інформації, оцінка основних параметрів діяльності підприємства, виявляються критичні зв'язки. Відбір основних та другорядних внутрішніх параметрів проводять аналітики з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Так, одним з основних внутрішніх параметрів діяльності підприємств машинобудування може бути наявність, склад і ступінь зношування основних засобів, оборотність оборотних коштів, рентабельність власного капіталу. Виявлення критичних зв'язків дозволяє вчасно попередити різні збої в роботі підприємства, виявити підрозділи з низькою ефективністю. Бізнес-моніторингу передують підготовчі кроки, на яких визначаються склад і джерела інформації. Згодом обраний склад і джерела можуть змінюватися відповідно до нових економічних умов, однак, базисний набір повинен існувати. Наступним кроком є збір інформації. Після збору впливає зберігання й обробка інформації. За підсумками аналізу результатів можна зробити висновок про поточний стан підприємства. Паралельно із кроками бізнес-моніторингу у фоновому режимі здійснюється поточне спостереження, метою якого є відстеження змін стану підприємства в проміжках між плановими зборами інформації. Результатом поточного спостереження може стати позачерговою збір інформації. Основною відмінністю поточного контролю від збору інформації й обробки інформації є те, що він здійснюється тільки по основних параметрах (тобто на більш вузькому полі даних).

Діагностика як спосіб розпізнавання стану соціально-економічної системи за допомогою реалізації комплексу дослідницьких процедур і виявлення в них слабких ланок і вузьких місць [1, 2] ставиться до методів непрямих вимірів. Елементи соціально-економічних систем, властивості яких підлягають визначенню, звичайно недоступні для безпосереднього спостереження й виміру. Тому, варто вимірювати не їхні параметри, а параметри процесів, породжуваних елементами цих систем і доступних для вимірів. В рамках сучасного управління структура підприємства характеризується двома фундаментальними економічними вимірами. З одного боку, має вимір функціональний стан основних факторів виробництва (капітал,

робоча сила, організація), що охоплюється поняттям «фінансово-економічний стан». З іншого боку, підлягають виміру види промислової діяльності, яких, згідно 2, 3[], налічується шість: технічна діяльність, що включає виготовлення й виробництво; комерційна; діяльність; фінансова діяльність; робота із забезпечення безпеки; облікова діяльність; управлінська діяльність, що охоплює планування, організацію, управління, координацію й контроль. Безумовно, модель соціально-економічної системи для проведення аналізу можна розглядати як кінцеву безліч зв'язаних між собою підсистем. Тут вірно те, що кожний елемент системи відповідає певною реакцією на прикладену до нього сукупність впливів, у число яких можуть входити реакції інших елементів. Для створення моделі аналізу соціально-економічної системи необхідно вказати безліч елементів, безліч можливих станів системи, її структуру, що відбиває зв'язки між елементами. Природно, дана система повинна бути побудована на основі накопиченого досвіду й адаптована до реальних умов життєдіяльності підприємства. Збір і обробку інформації для наступного аналізу слід проводити в автоматичному режимі, не обтяжуючи персонал додатковими процедурами й тимчасовими витратами. Аналіз даних повинен бути органічно вбудований в організаційно-виробничу структуру й бути доступним в онлайн-режимі для розробки оперативних заходів і управлінських розв'язків зацікавлених сторін.

В теперішній час фахівці з економічного аналізу, стратегічного управління виділяють такі напрямки діяльності підприємства як виробнича діяльність, персонал, маркетингова діяльність, фінансово-економічна діяльність [4, 5, 6]. В рамках вказаних напрямків формуються «проблемні поля», індикаторами для розпізнання яких є певні показники, які відображають стан відповідного напрямку діяльності підприємства (рис. 1).

Інтерпретувати результати дослідження бажане наочно, у доступній для розуміння керівництва й персоналу формі, з урахуванням динаміки змін відібраних показників. Зручним засобом для цього є діаграмно-графічний метод. Далі наведено один з можливих варіантів представлення даних оцінки з

використанням пелюсткових діаграм. Цей інструментарій наочно відображає реальну картину життєдіяльності підприємства й показує, наскільки ситуація відрізняється від ідеальної. Набір пелюсткових діаграм досить зручний для переконливих доводів і аргументів при прийнятті оперативних і стратегічних рішень і не вимагає витрат, що характерно для автоматизованих програмних продуктів стратегічного аналізу. Додатковою перевагою є те, що критерії й шкали оцінки персоналізовані й індивідуальні для кожного підприємства. Однак, пропонуємо орієнтуватися на нормативні значення, середньогалузеві, а також на кращі за відповідною галуззю.

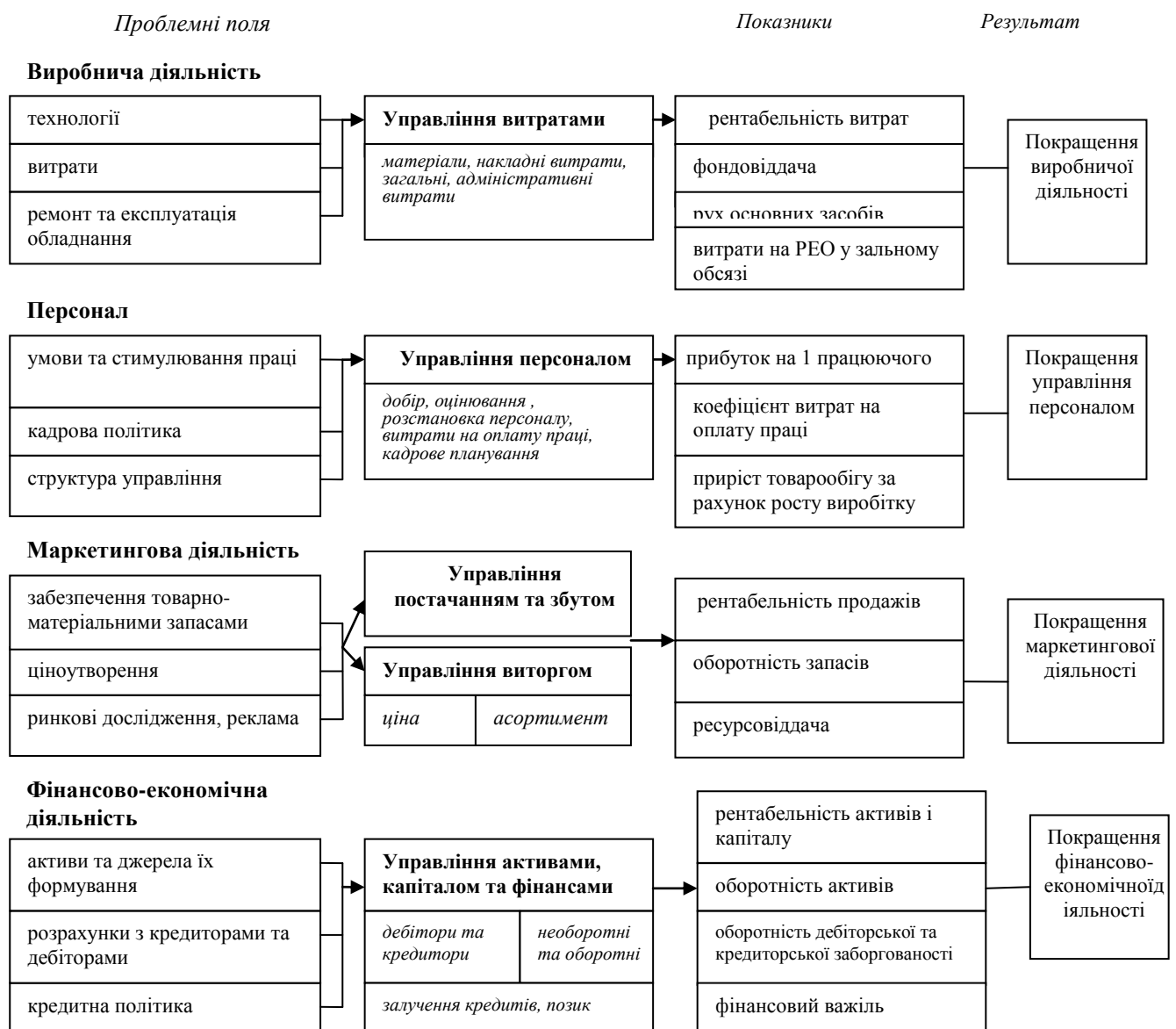


Рис. 1. Модель аналізу ключових внутрішніх проблем підприємства

* Розроблено автором згідно [1, 4]

Основа методу – критеріальна модель, втілена в пелюсткову діаграму, де показані контури «ідеальної моделі», на яку в процесі аналізу накладаються поточні показники підприємства. При проведенні аналізу важливо пам'ятати, що базові й поточні показники повинні бути порівнянними. Припустимі показники визначаються виходячи з видів і масштабів діяльності, сфери економіки, цілей моніторингу й можуть моделюватися підприємством самостійно на основі рекомендаційних значень (ураховуються у відносних величинах). При цьому підприємство виходячи з завдань аналізу (комплексний аналіз, аналіз бізнес-процесу, аналіз стану та використання основних засобів підприємства та інш.) може самостійно варіювати набором показників, які найбільше відображують стан предмета дослідження. Сформована система показників повинна відповідати певним вимогам. До найважливіших з них звичайно відносять: єдність і обов'язковість показників для даного конкретного рівня планування. Дане завдання вирішується шляхом розробки переліку як затверджуваних, так і використовуваних для розрахунків показників; показники повинні мати здатність агрегуватися та дезагрегуватися, бути порівнянними; показники повинні бути вимірюваними; у цілому система показників повинна забезпечувати комплексну характеристику всіх аспектів функціонування планованих об'єктів; число показників повинне бути обмеженим. Принципова характеристика моніторингових досліджень - систематичність збору й аналізу даних.

Синтез діагностики, генезису й прогностики визначає напрямок функціональної відповідальності бізнес-моніторингу внутрішнього середовища. Та надає можливість визначити внутрішній «клімат» підприємства.

Основними елементами системи бізнес-моніторингу виступають:

1. підсистема збору інформації, яка безпосередньо взаємодіє із зовнішнім середовищем і визначає склад і кількість каналів моніторингу, технологію й методи збору інформації;
2. розрахунково-аналітична підсистема підтримки прийняття управлінських рішень, що є основою прогнозування динаміки показників;

3. багатомірна база даних, призначена для нагромадження й зберігання інформації про досліджувані характеристики внутрішнього середовища.

На прикладі підприємства машинобудування проілюстровано використання критеріальної моделі, втіленої в пелюсткову діаграму. Виділено три групи показників, з урахуванням їх тенденцій:

1) показники діяльності підприємства, рекомендовані значення яких повинні бути вище гранично припустимих;

2) показники діяльності підприємства, рекомендовані значення яких повинні бути нижче гранично припустимих;

3) показники діяльності підприємства, значення яких повинні змінюватися в межах припустимих границь.

До першої групи з урахуванням особливостей діяльності підприємства були віднесені наступні показники: рентабельність продукції; рентабельність основної діяльності; фондоддача; коефіцієнт оновлення; коефіцієнт продуктивності праці; оборотність власного капіталу; коефіцієнт абсолютної ліквідності; коефіцієнт забезпеченості ресурсами; частка інноваційних технологій; ступінь задоволеності зовнішніх і внутрішніх споживачів; коефіцієнт вартості бізнесу в порівнянні із середнім значенням аналогічних підприємств (рис. 2).

До другої групи з урахуванням особливостей діяльності підприємства були віднесені наступні показники: частка технологічного браку в загальному обсязі виробництва; відсоток представницьких видатків у виторгу від реалізації; коефіцієнт зношування основних засобів; відсоток нереалізованих залишків товарної продукції; відсоток внутрівиробничих втрат робочого часу; матеріалоємність; фондомісткість; коефіцієнт плинності кадрів; відсоток незадоволення персоналу; коефіцієнт невиконаних договірних зобов'язань; частка технологічного браку в загальному обсязі виробництва (рис. 3).

До третьої групи пропонуємо відібрати показники діяльності підприємства, значення яких повинні змінюватися в межах припустимих меж (звичайно формуються й визначаються підприємством): коефіцієнти аналізу

взаємозв'язків показників діяльності підприємства; коефіцієнти, використовувані при порівнянні поточних показників з базовими; атестаційні коефіцієнти підприємства (по видах бізнес-процесів); внутрішні коефіцієнти підприємства (пов'язані з управлінським обліком); інші коефіцієнти. В результаті будемо мати відповідну третю пелюсткову діаграму.

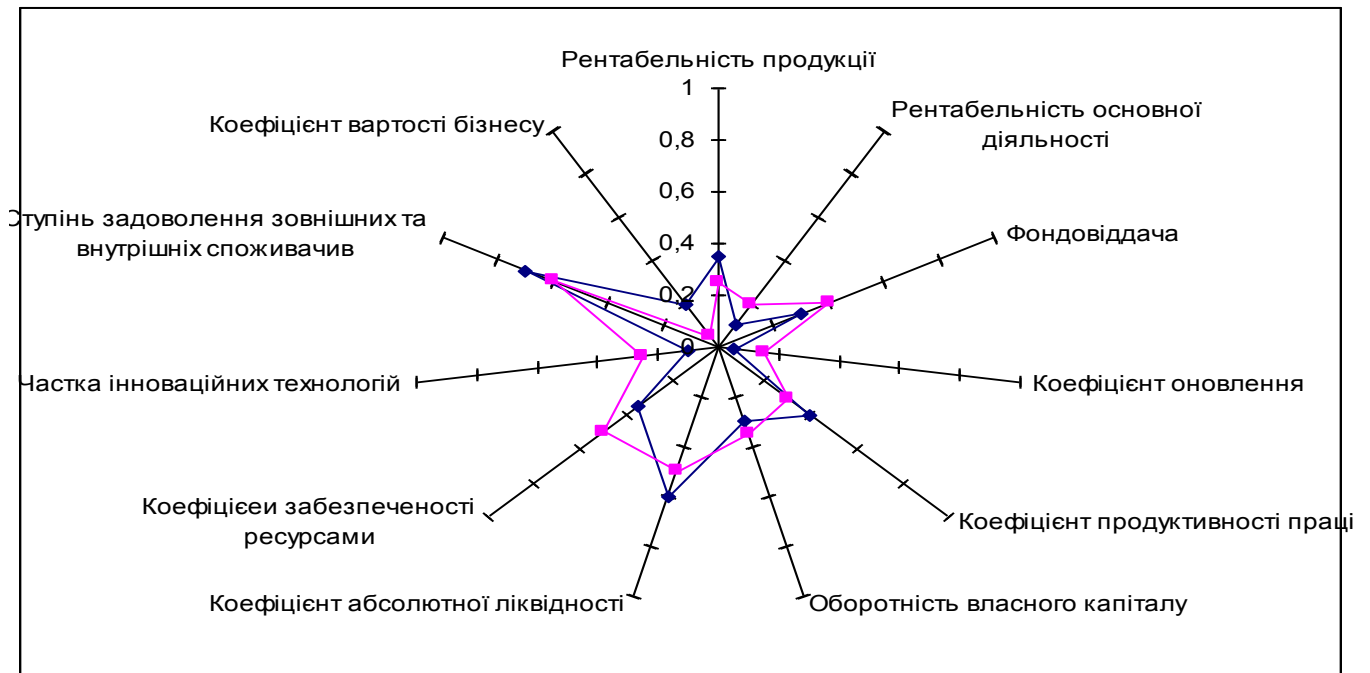


Рис. 2. Показники діяльності підприємства, рекомендовані значення яких повинні бути вище гранично припустимих

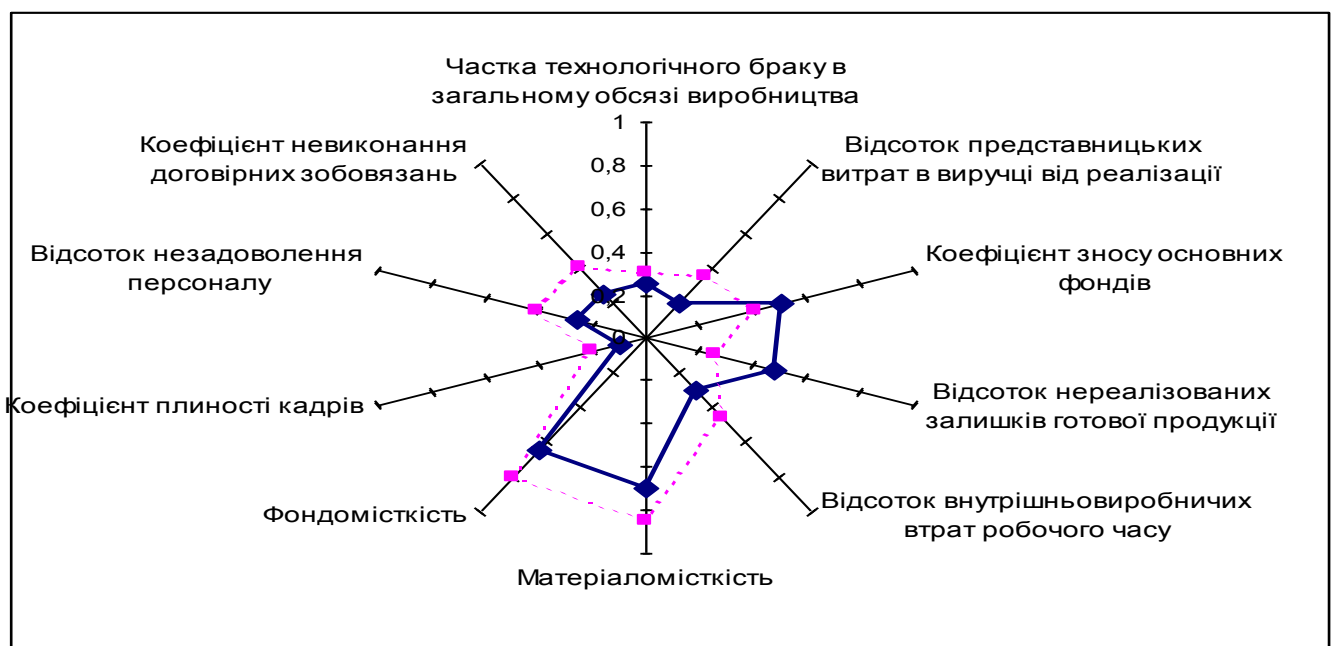


Рис. 3. Показники діяльності підприємства, рекомендовані значення яких повинні бути нижче гранично припустимих

Висновки. Бізнес-моніторинг на сьогодні є одним з ефективних інструментів, використовуваних в якості основи для своєчасної реакції на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Запропонована критеріальна модель для бізнес-моніторингу напрямків діяльності підприємства, втілена в пелюсткову діаграму надає можливість наочно представити контури рекомендованих значень на які нанесені контури розрахованих значень відібраних показників. Подібний метод оцінки може застосовуватися як для комплексного аналізу підприємства, так і для діагностики одиничного бізнесу-процесу. Набір пелюсткових діаграм є зручним для переконливих доводів і аргументів при прийнятті оперативних і стратегічних рішень.

Література:

1. Вартанов А.С. Экономическая диагностика деятельности предприятия : организация и методология [Текст] / А.С. Вартанов. – М. : Финансы и статистика, 1991. – 80 с.
2. Малярец Л. М. Обоснование системы измерителей для комплексной оценки деятельности предприятия [Текст] / Л.М. Малярец // Труды Одесского политехнического университета. – 2004. – Т. 3. №1. – С. 73–76.
3. Малярець Л.М. Вимірювання ознак об'єктів в економіці: методологія та практика [Текст] / Л.М. Малярець. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2006.– 384 с.
4. Мельникова М. В. Інтеграційний підхід до оцінки потенціалу, капіталу, бізнесу [Текст] / М. В. Мельникова // Вісник Хмельницького національного університету : Економічні науки. – 2005. – № 54. – С. 164–167.
5. Файоль Р.М. Энциклопедия современного управления [Текст] / Р.М. Файоль ; пер с англ. А. М. Анятов – М. : ВИПК «Энерго». – 1992. – 300 с.
6. Щербакова О.А. Диагностика предприятий [Текст] / О.А. Щербакова // Рынок ценных бумаг. – 2004. – №9. – С.11–13.

Стаття надійшла до редакції.

Представлений матеріал раніше не був опублікований і в інших видання не подавався.